
BGM – Ein Erfolgsfaktor für Unternehmen

Mario A. Pfannstiel · Harald Mehlich
(Hrsg.)

BGM – Ein Erfolgsfaktor für Unternehmen

Lösungen, Beispiele, Handlungs-
anleitungen

Herausgeber

Mario A. Pfannstiel
Fakultät Gesundheitsmanagement
Hochschule Neu-Ulm
Neu-Ulm, Bayern, Deutschland

Harald Mehlich
Fakultät Gesundheitsmanagement
Hochschule Neu-Ulm
Neu-Ulm, Bayern, Deutschland

ISBN 978-3-658-22737-1 ISBN 978-3-658-22738-8 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-22738-8>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2018

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Vorwort

Kleine, mittlere und große Unternehmen setzen sich immer mehr mit Betrieblichem Gesundheitsmanagement (BGM) auseinander. Zu berücksichtigen ist, dass gerade kleine und mittlere Unternehmen (KMU) noch deutlich bei der Gesundheitsprävention gegenüber Großunternehmen zurückliegen. Es sind deshalb wirksame Impulse zur Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit beim Mittelstand als Rückgrat der deutschen Wirtschaft gefragt. Die Gestaltung der Arbeitsbedingungen und die Analyse der Arbeitssituation birgt in vielen Unternehmen noch erhebliches Verbesserungspotenzial. Anhand von Analysen und Bewertungen können Führungskräfte und BGM-Beauftragte in Personalabteilungen Verbesserungsvorschläge erarbeiten und umsetzen und die Ergebnisse treffsicher an genau festgelegte Alters-, Ziel- und Berufsgruppen adressieren. Im Mittelpunkt stehen hier quantitative und qualitative Messinstrumente, um nachhaltige Mechanismen zur Optimierung und Verbesserung der Gesundheitsprävention zu erschließen.

Dem vorliegenden Sammelband liegt der ganzheitliche Ansatz zur Darstellung des BGM zugrunde. Es werden Beiträge von renommierten Autoren vorgestellt, die sich mit BGM in der Praxis und der Wissenschaft auseinandersetzen. Abb. 1 zeigt exemplarisch den übergeordneten Handlungsrahmen beim BGM, bei dem Arbeitgeber auf Arbeitnehmer treffen und drei Säulen (Betriebliche Gesundheitsförderung, Arbeits- und Gesundheitsschutz und Betriebliches Eingliederungsmanagement) im Mittelpunkt stehen. Durchzogen wird der Handlungsrahmen durch die Eingangskomponente (Input), den Durchlauf (Prozess) und die Ausgangskomponente (Output). Die Abbildung verdeutlicht, dass Inputfaktoren (Kapital, Wissen, Arbeitskräfte, etc.) benötigt werden, um BGM in Unternehmen zu betreiben. Die Umsetzung des BGM selbst ist ein Prozess, in dem Mitarbeiter und Führungskräfte eingebunden werden. Im Ergebnis können Maßnahmen zum BGM analysiert, bewertet und verbessert werden. Ermittelte Ergebnisse stellen wiederum den Ausgangspunkt der Weiterentwicklung für ein Unternehmen dar. In der Abbildung ist dies durch die Schleife (Loop) dargestellt.

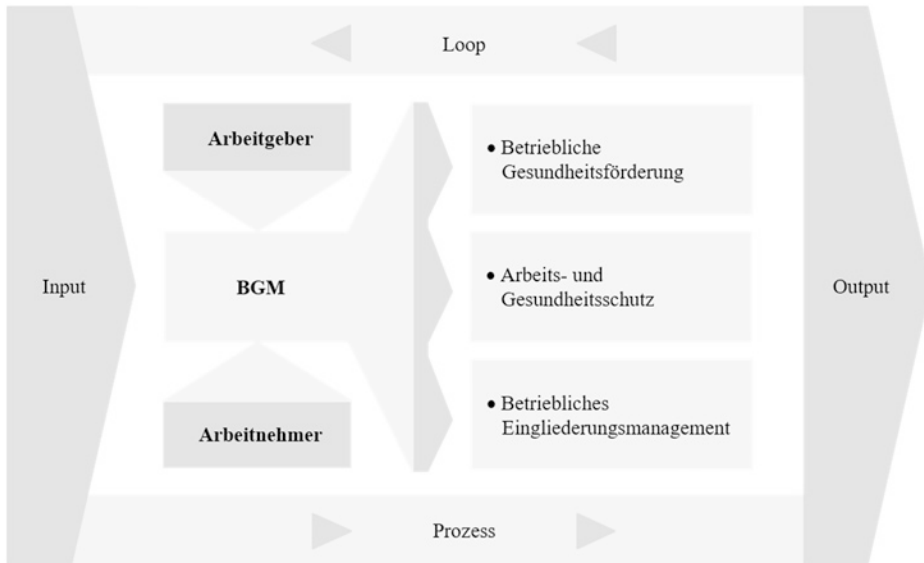


Abb. 1 Betriebliches Gesundheitsmanagement. (Quelle: Eigene Darstellung 2018)

Zu berücksichtigen ist, dass die Inhalte der Beiträge in diesem Sammelband sich häufig nicht eindeutig auf einen Themenbereich beschränken lassen, sondern auch eine Überlappung zu einem oder zu mehreren anderen Themenbereichen vorliegen kann. Zu den vier Themenbereichen dieses Sammelbandes zählen folgende Themen:

- **Thema 1:** Etablierung und Umsetzung von BGM in Unternehmen
- **Thema 2:** Aktives mitarbeiterorientiertes BGM in Unternehmen
- **Thema 3:** BGM-Maßnahmen für Mitarbeiter und Führungskräfte
- **Thema 4:** Analyse und Evaluation von BGM-Maßnahmen

In den nachfolgenden Textabschnitten wird auf die einzelnen Themen Bezug genommen. Die Beiträge dieses Buches, die sich mit dem jeweiligen Themenbereich beschäftigen, werden in der Kuppel des Heißluftballons mit der Beitragsnummer zusammentragen (siehe Abb. 1–4). Stichpunktartig wird das inhaltliche Spektrum der Beiträge aufgezeigt. In diesem Sammelband ist jedem Beitrag eine Zusammenfassung vorangestellt, um detailliert Bezug zum Beitragsinhalt zu nehmen.

Thema 1: Etablierung und Umsetzung von BGM in Unternehmen

Für immer mehr Unternehmen spielt BGM eine wesentliche Rolle, wenn es darum geht, Mitarbeiter einzubinden und die Gesundheit der Mitarbeiter zu fördern. Zur Beeinflussung des Gesundheitszustandes der Mitarbeiter müssen Unternehmen als Arbeitgeber

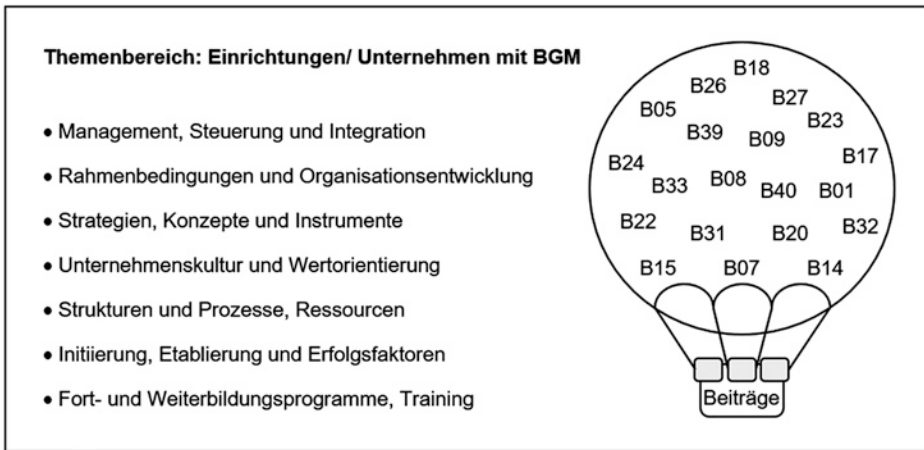


Abb. 2 Themenbereich 1. (Quelle: Eigene Darstellung 2018)

aktiv werden und eine Strategie entwickeln und zusammen mit Mitarbeitern umsetzen. Gesetzliche Rahmenbedingungen sind dabei einzuhalten. Von großer Bedeutung sind dabei auch die Art der Integration, der Kommunikation und der Unternehmenskultur. BGM gehört für Unternehmen zu den kritischen Erfolgsfaktoren, da es durch die Mitarbeiter maßgeblichen Einfluss auf den Unternehmenserfolg nehmen kann. Zur Implementierung eines aktiven BGM müssen ausreichende personelle, finanzielle und zeitliche Ressourcen bereitgestellt werden. Abb. 2 gibt einen Überblick zum Inhaltsspektrum der Beiträge zum Thema 1.

Thema 2: Aktives mitarbeiterorientiertes BGM in Unternehmen

Das berufliche und private Wohl der Mitarbeiter muss dauerhaft gefördert werden, damit es zu keinen krankheitsbedingten Ausfällen am Arbeitsplatz kommt. Unternehmen können hier gezielt Einfluss auf die Work-Life-Balance von Mitarbeitern nehmen. Die Ausgestaltung des BGM mit gesundheitsbezogenen Maßnahmen zur Stärkung der Leistungsbereitschaft bei Mitarbeitern und Führungskräften ist dabei ein wesentliches Ziel, um zur langfristigen Existenzsicherung und Erhaltung des Unternehmenserfolgs beitragen zu können. Mitarbeiter müssen einerseits geführt werden, andererseits müssen sie auch genügend Raum haben, um sich selbst weiterzuentwickeln und um eigene Fähigkeiten und Kompetenzen aufbauen zu können. Im Vordergrund steht die Zufriedenheit bei/mit der Arbeit in verschiedenen Prozessabläufen und Handlungssituationen. Abb. 3 gibt einen Überblick zum Inhaltsspektrum der Beiträge zum Thema 2.

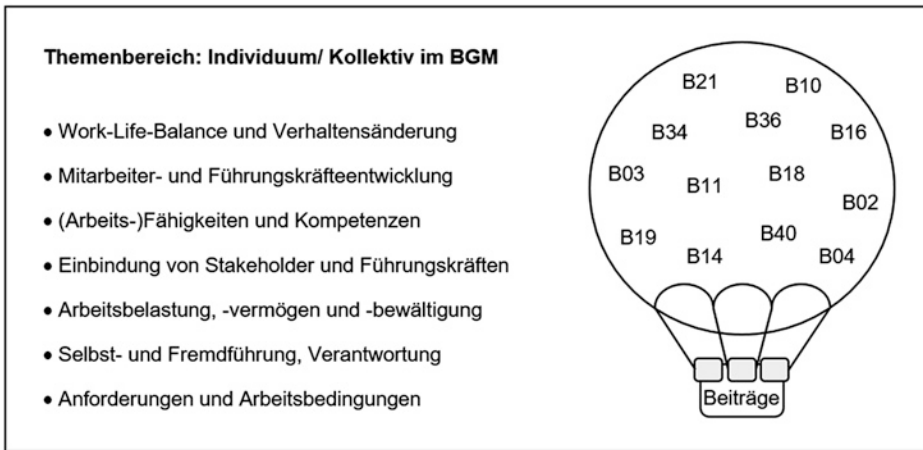


Abb. 3 Themenbereich 2. (Quelle: Eigene Darstellung 2018)

Thema 3: BGM-Maßnahmen für Mitarbeiter und Führungskräfte

Damit in Unternehmen gezielt auf Mitarbeiter und deren Bedürfnisse eingegangen werden kann, sind geeignete Maßnahmen im BGM zu ergreifen. Verhindert werden soll durch BGM-Maßnahmen eine Über- oder Unterforderung von Mitarbeitern, gesundheitliche Beschwerden sollen verringert und die Beziehung zu Kollegen soll verbessert werden. BGM-Maßnahmen können die Attraktivität eines Unternehmens als Arbeitgeber steigern und einen Beitrag zur Erhöhung der Mitarbeiterbindung und zur Erhaltung und Förderung der individuellen Leistungsfähigkeit leisten. Handlungsmaßnahmen können auf die Gesundheit und auf das Verhalten der Mitarbeiter bei der Arbeit einwirken und auf die Unternehmens- und Arbeitsbedingungen abzielen. Abb. 4 gibt einen Überblick zum Inhaltsspektrum der Beiträge zum Thema 3.

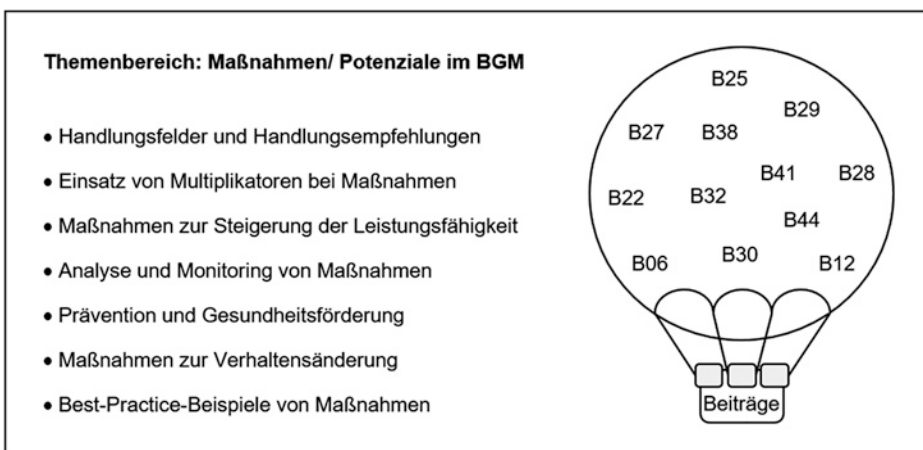


Abb. 4 Themenbereich 3. (Quelle: Eigene Darstellung 2018)

Thema 4: Analyse und Evaluation von BGM-Maßnahmen

Zur Bewertung von BGM-Maßnahmen können unterschiedliche Indikatoren analysiert werden. Ziel ist nicht der kurz- und mittelfristige Betrieb von BGM, sondern die langfristige Etablierung und Schaffung von Akzeptanz von BGM in Unternehmen. Mit Früh- und Spätindikatoren kann die Wirksamkeit von BGM-Maßnahmen ermittelt werden. Es kann zudem die Arbeitsfähigkeit eingeschätzt werden, auch können psychische Leistungsreserven ermittelt und eine Übereinstimmung von Arbeitsfähigkeit und Arbeitsanforderung bzw. Arbeitsbelastung aufgezeigt werden. Aussagekräftig sind Evaluationen zu BGM-Maßnahmen vielfach erst dann, wenn Zahlen systematisch und transparent erfasst und die Mitarbeiter in Verbesserungsmaßnahmen eingebunden werden. Abb. 5 gibt einen Überblick zum Inhaltsspektrum der Beiträge zum Thema 4.

Die Beiträge der einzelnen Autoren in diesem Sammelband sind wie folgt zusammengestellt: Zusammenfassung, Gliederung, Einleitung, Hauptteil, Schlussbetrachtung, Literaturverzeichnis und Autorenbiografie. Die Ausführungen und Erkenntnisse der Beiträge werden von jedem Autor in einer Schlussbetrachtung am Beitragsende zusammengefasst. Im Anhang wird ein Stichwortverzeichnis bereitgestellt, das zum besseren Verständnis des Sammelbandes dienen und die gezielte Themensuche beschleunigen soll.

Wir möchten uns bei den zahlreichen Autorinnen und Autoren des Bandes bedanken, die viele aktuelle und spannende Themen aus Praxis und Wissenschaft in den Band eingebracht haben. Weiterhin möchten wir uns ganz herzlich an dieser Stelle bei Frau Hasenbalg und Frau Jasmeen Kaur bedanken, die uns bei der Erstellung des Sammelbandes sehr mit ihren Ideen zum Layout unterstützt haben.

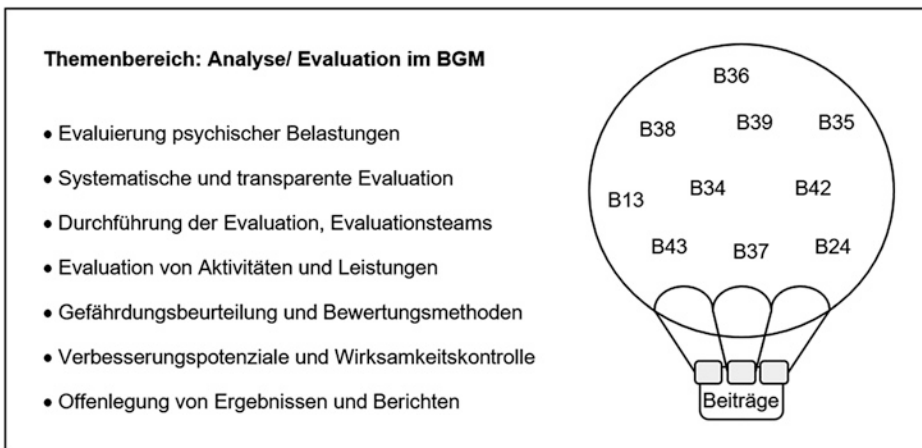


Abb. 5 Themenbereich 4. (Quelle: Eigene Darstellung 2018)

Inhaltsverzeichnis

1	Betriebliches Gesundheitsmanagement und Start-ups – eine wirkungsvolle Verbindung	1
	Anabel Ternès	
2	Erhalt von Arbeitsfähigkeit als wesentliche Aufgabe im Betrieblichen Gesundheitsmanagement	19
	Irene Kloimüller und Renate Czeskleba	
3	Betriebliche Interventionen zur gesundheitsförderlichen Gestaltung indirekter Steuerung	33
	Andreas Krause, Andrea Deufel, Cosima Dorsemagen, Michaela Knecht, Jonas Mumenthaler, Maida Mustafić und Samuel Zäch	
4	Impulse aus der Gehirnforschung für ein mental- und sozialkapitalorientiertes Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)	59
	Albert Decker	
5	Betriebliche Gesundheitsförderung – Konzepte für Bewegungsanbieter	87
	Achim Barth	
6	Gesundheitskampagnen zur Prävention, Information, Aufklärung und Förderung der Gesundheit bei der Bevölkerung	101
	Svenja C. Schweighöfer und Mario A. Pfannstiel	
7	BGM in Klein- und Kleinstbetrieben erfolgreich umsetzen	115
	Gerda Ruppi-Lang und Sonja Langer	
8	Die Rolle des Fachkompetenzaufbaus bei der Implementierung einer strukturierten Betrieblichen Gesundheitsförderung	137
	Nina Bahr, Simon Kellerhoff und Axel Wertz	

9	Praxis und Wissenschaft im Diskurs	163
	Sarah Auerbach, Monica Basler, Gian-Claudio Gentile und Esther Graf	
10	Gesundheitskompetenz als Schlüsselqualifikation der Zukunft bei der Personalentwicklung	179
	Bernd Gimbel und Stefan Lang	
11	Neue Entwicklungen hin zu „Führung 4.0“ erfordern eine Anpassung der Entwicklungsmaßnahmen für Führungskräfte	203
	Pia Kasa und Jutta Gattermig	
12	Tue Gutes und sprich darüber – Strategien für eine gelungene Vermarktung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM)	235
	Christine Breitbach	
13	Nutzen von Labels im Betrieblichen Gesundheitsmanagement – ein Überblick	251
	Volker Schulte und Luca Weber	
14	Kulturentwicklung zur Etablierung von Betrieblichem Gesundheitsmanagement	269
	Elisabeth Nöhammer, Sabine Katzdobler und Harald Stummer	
15	Unternehmenskultur im Krankenhaus – Ansatzpunkt für ein Betriebliches Gesundheitsmanagement	285
	Julia Oswald und Heike Asbach	
16	Betriebliche Gesundheitsförderung in einer digitalisierten Arbeitswelt	303
	Tim Hagemann	
17	Einsatz von digitalen Instrumenten im Rahmen des BGM	317
	Lars Schirmmacher, Manfred Betz und Sylvia Brand	
18	BGM als interne Aufgabe vs. externe Dienstleistung – Vor- und Nachteile	329
	Isabell Kühner	
19	Gesundheitsstrategie 2025 – Förderung der Beschäftigungsfähigkeit in der Bundesagentur für Arbeit	341
	Beatrix Behrens, Dominik Hecker und Angelika Schätzle	
20	Initiierung und Etablierung eines Studentischen Gesundheitsmanagements im Kontext der „Gesunden Hochschule“ – eine Konzeptidee	353
	Sandra Tschupke, Christina Hadler und Martina Hasseler	

21	Gesundheitsförderliche Führung – Entwicklung gesundheitsförderlicher Führung im Hochschulsetting	367
	Carmen Forster, Philipp Laemmert und Susanne Tittlbach	
22	Betriebliches Gesundheitsmanagement im Hochschulsetting	389
	Marisa Delannay und Regula Neck-Häberli	
23	ProSalutO® – Betriebliche Gesundheitsförderung durch Gesundheitsmanagement: Ein Konzept des Volkshochschulverbandes Baden-Württemberg	409
	Vera Mühlbauer	
24	Betriebliches Gesundheitsmanagement in Universitätskliniken	423
	Susanne H. Liebe, Melanie Weiss und Thomas Hurlebaus	
25	Was macht eigentlich der Betriebsarzt? Rolle der Arbeitsmedizin im Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM)	455
	Ulrike Hein-Rusinek	
26	Altersgerechtes Arbeiten in der klinischen Pflege	469
	Adelheid Susanne Esslinger, Patrick Curth, Erik Deierlein und Carolin Scholle	
27	Mit vernetztem BGM, AuGS und BEM zum Erfolg – Praxisbeispiel der PUR VITAL Altenhilfe GmbH	495
	Gabriele Murner und Dalibor Terešák	
28	Gesundheitsförderung bei Auszubildenden im Kfz-Handwerk	513
	Manfred Betz, Sylvia Brand, Lucie Preißler und Lars Schirmmacher	
29	Prävention und Gesundheitsförderung bei Schichtarbeitern	531
	Manfred Betz und Lars Schirmmacher	
30	BGM leicht und einfach? Ein Überblick	545
	Corinna Werner	
31	Wie sich Gesundheits- und Performanzmanagement verzahnen – ein Praktikerdiskurs	559
	Michael Hamberger und Clemens Kasa	
32	Gesundheitsmonitoring als Instrument im Kanon partizipativer Elemente eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements	589
	Knut Tielking und Henning Fietz	
33	Erfolgreiches Fehlzeitenmanagement als Teil einer gesundheitsorientierten Mitarbeiterstrategie	609
	Reinhild Fürstenberg	

34	Herausforderung Status quo – von der Ist-Analyse zu den Maßnahmen eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements	631
	Michael Friedrich und Tilo Gold	
35	Organisationsentwicklung mit qualitätsgesicherten Kennzahlen der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen: Aktiv Arbeitswelt 4.0 und Demografiewandel in mittleren Unternehmen gestalten	657
	Ulrike Amon-Glassl und Markus Glassl	
36	Gesund und glücklich arbeiten – Gefährdungsbeurteilung psychischer Arbeitsbelastung	681
	Simon Hahnzog	
37	Wie misst und beurteilt man die Gefährdung durch psychische Belastungen am Arbeitsplatz?	699
	Klaus Bäcker und Andreas Hillert	
38	Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung als Fundament eines strategischen Betrieblichen Gesundheitsmanagements	715
	Felix Klapprott und Laura Buchinger	
39	Evaluierung psychischer Belastungen und Betriebliches Gesundheitsmanagement: Wenn die Pflicht zur Kür und die Kür zum Erfolg wird – Führende Beispiele aus der österreichischen Wirtschaft	739
	Ina Lukl, Roland Polacsek-Ernst, Helmut Stadlbauer, Regina Nicham, Matthias Welkens und Mara Jugovits	
40	Entwicklung organisationaler Resilienz in der Arbeitswelt 4.0	767
	Alexander Tirpitz, Deike Schlütter und Angélique Zessin	
41	Herausforderung im Betrieblichen Gesundheitsmanagement – Viele Beschäftigte erreichen	787
	Anna Peck, Stephan Sandrock und Sascha Stowasser	
42	Eine Methode zur Ermittlung der Präventionsperformance in Gesundheitseinrichtungen am Beispiel von Arztpraxen	803
	Nina Sedaghati und Mario A. Pfannstiel	
43	Evaluation von Präventionsleistungen der Allgemeinen Unfallversicherungsanstalt in Österreich	819
	Marie Jelenko und Thomas Strobach	
44	Kosten-Effektivität von Maßnahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements	835
	Markus Längen und Lisa Galler	

Über die Herausgeber

Mario A. Pfannstiel ist Professor für Betriebswirtschaftslehre im Gesundheitswesen – insbesondere innovative Dienstleistungen und Services an der Hochschule Neu-Ulm. Er besitzt ein Diplom der Fachhochschule Nordhausen im Bereich „Sozialmanagement“ mit dem Vertiefungsfach „Finanzmanagement“, einen M.Sc.-Abschluss der Dresden International University in Patientenmanagement und einen M.A.-Abschluss der Technischen Universität Kaiserslautern und der Universität Witten/Herdecke im Management von Gesundheits- und Sozialeinrichtungen. Die Promotion erfolgte an der Sozial- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät und dem Lehrstuhl für Management, Professional Services und Sportökonomie der Universität Potsdam. An der Universität Bayreuth war er beschäftigt als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Strategisches Management und Organisation im Drittmittelprojekt „Service4Health“. Im Herzzentrum Leipzig arbeitete er als Referent des Ärztlichen Direktors. Seine Forschungsarbeit umfasst zahlreiche Beiträge, Zeitschriften und Bücher zum Management in der Gesundheitswirtschaft.

E-Mail: mario.pfannstiel@hs-neu-ulm.de

Prof. Dr. Harald Mehlich ist Dekan der Fakultät Gesundheitsmanagement an der Hochschule Neu-Ulm und Mitglied im Kompetenzzentrum „Vernetzte Gesundheit“. An der Universität Bamberg übernahm er die Leitung des BMBF-Forschungsprojekts „Virtuelle Unternehmens- und Arbeitsstrukturen im Kommunalbereich“. Er leitete zahlreiche Beratungs- und Evaluationsprojekte mit Schwerpunkt Computereinsatz in Produktion und Verwaltung. Beim Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO), Stuttgart, arbeitete er an Projekten zur Einführung von Computern in Verwaltung und Produktion. Seine Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich IT-Vernetzung und Datenverarbeitung im Gesundheitswesen und Informations- und Betriebliches Gesundheitsmanagement.

E-Mail: harald.mehlich@hs-neu-ulm.de